

METODOLOGIA DE RIESGO DE FEDERAL RESERVE BANKS

POR: KENNETH V. MCKEE
AUDITOR GENERAL
FEDERAL RESERVE BANK OF DALLAS
DALLAS, TEXAS U.S.A.

METODOLOGIA DE EVALUACION DE RIESGO U.S. FEDERAL RESERVE BANKS

Introducción

La Conferencia de Auditores Generales de Federal Reserve Banks reconoció en 1980 que un enfoque estructurado, defensible, para colocar recursos de auditoría limitados a las operaciones del banco se necesitaban para ganar una cobertura de auditoría máxima - un proceso de evaluación de riesgo. Desde el momento en que se implementó la Metodología de Análisis de Riesgo original en 1980, la Conferencia ha hecho mejoras en el proceso y el 1ro. de diciembre de 1998, formalmente adoptó una nueva Metodología de Evaluación de Riesgo. Este documento explorará sobre cómo llegamos a este nuevo proceso, los objetivos por los cuales luchamos, cómo funciona el proceso, cómo estamos actualmente implementándolo, y algunos cambios que todavía necesitamos aplicar.

The U.S. Federal Reserve System

The U.S. Federal Reserve System está compuesto de doce Bancos de Distrito y de la Junta de Gobernadores del Sistema de la Reserva Federal. Cada Banco tiene un departamento de auditoría independiente dirigido por un auditor general. Los doce auditores generales forman la Conferencia de Auditores Generales (la Conferencia). La Conferencia no tiene autoridad sobre las acciones de los auditores generales, pero como grupo, los miembros de la Conferencia trabajan juntos para identificar las prácticas de auditoría que son de beneficio mutuo y que mejoran la efectividad de cada departamento individual de auditoría. El proceso de análisis de riesgo es una práctica que la Conferencia ha continuado en aplicarse. En 1997, la Conferencia identificó la necesidad de conducir una revisión fundamental del proceso entonces en uso. Un grupo de trabajo compuesto de auditores experimentados de cinco Bancos de la Reserva Federal y de la Junta de Gobernadores fue ensamblada para comenzar a investigar. El grupo de trabajo terminó su trabajo y presentó un nuevo proceso de riesgo a la Conferencia para su aprobación el 1ro. de diciembre de 1998. El nuevo modelo va a estar totalmente implementado para el desarrollo del programa anual de auditoría para el año 2000.

Antecedentes - Dónde Comenzamos

La Metodología Del Análisis de Riesgo original para los Bancos de la Reserva Federal fue aprobado por la Conferencia el 21 de octubre de 1980. Aun cuando ha sido revisado en numerosas ocasiones, la más reciente en enero de 1994, el proceso básico permaneció sin cambio. La Conferencia reconoció que el proceso, aunque era innovador cuando fue designado originalmente, era menos efectivo que los procesos modernos que estaban siendo usados en organizaciones líderes para las funciones de auditoría.

En 1987, la Conferencia reconoció que había un cambio mayor en la definición de la industria del riesgo del negocio y sobre cómo debía identificarse y administrarse. Los procesos actuales se enfocan en la evaluación y medición comprensiva del riesgo del negocio, tanto dentro como fuera de la organización. El proceso original desarrollado por la Conferencia se enfoca en la efectividad de los controles internos establecidos. Los cambios en la industria y en las condiciones de operación obligan a los negocios a reevaluar constantemente y a actualizar sus estructuras de controles internos para manejar el riesgo. Esto obliga a los departamentos de auditoría a utilizar una herramienta de evaluación de riesgo que mira hacia adelante. Esta herramienta debe permitir la evaluación de los efectos de los cambios en el riesgo para la organización y cuán bien la administración lleva su responsabilidad para manejar ese riesgo.

Algunas de las diferencias claves sobre cómo se puede identificar y administrar el riesgo en una organización puede ser ilustrado por medio de la tabla a continuación que fue adoptada del Research Report de Arthur Anderson - "Managing Business Risk". En algunos casos, los viejos paradigmas han sido modificados para reflejar las acciones del Federal Reserve Bank.

VIEJO PARADIGMA	NUEVO PARADIGMA
<p>La evaluación de riesgo es histórica y se desempeña eventualmente.</p> <p>La evaluación de riesgo detecta y reacciona.</p> <p>La evaluación de riesgo se enfoca en las transacciones financieras y los controles internos</p> <p>Cada función es independiente. Pocas funciones tratan de la evaluación de riesgo.</p> <p>No hay una política de evaluación de riesgo.</p>	<p>La evaluación de riesgo es continua.</p> <p>La evaluación de riesgo anticipa y previene.</p> <p>La evaluación de riesgo se enfoca en el control de riesgo para el que una organización logre sus objetivos del</p> <p>La evaluación de riesgo debe integrarse en la</p> <p>Una política de evaluación de riesgo formal es clara y claramente entendida.</p>

A medida que la Conferencia se hace más y más consciente de estos tipos de cambios, los cambios en el negocio y estructura del Federal Reserve, y los mejoramientos en los procesos de evaluación de riesgo la profesión de auditoría, se ha hecho claro que una revisión comprensiva del proceso utilizado por Federal Reserve Banks era necesario.

La Conferencia estableció metas específicas para lograr. Quería identificar y evaluar los factores de riesgo que podrían afectar adversamente la habilidad de Federal Reserve Banks lograr sus objetivos comerciales. Estaba de acuerdo en que cualquier proceso nuevo debía:

- * incluir riesgos externos y Systemwide, riesgos del proceso, riesgos de información, y riesgos de hacer decisiones asociados con el cambio;
- * cumplir con las *Normas para la Práctica Profesional de Auditoría Interna* del Instituto de Auditores Internos y ser consistentes con el COSO Internal Control-Integrated Framework; y
- * ser relativamente sencillo para ponerlo en práctica y usarlo.

La Conferencia pidió además al grupo de trabajo a que determine si existió un producto que podría ser comprado, o si se necesitaba un proceso único para Federal Reserve Banks.

Desarrollo del Proceso

El primer paso fue terminar una revisión completa de la literatura relacionada y de si existían procesos de riesgo existentes conocidos de fuentes reconocidas en la industria privada, gobierno, contabilidad pública, consultoría, y organizaciones de auditoría profesional. Se revisó una extensa lista de papeles y artículos sobre riesgo, así como los procesos de riesgo en uso en más de 20 compañías líderes. Se examinaron varias organizaciones gubernamentales sobre su uso de evaluación de los procesos de riesgo. De estas revisiones y estudios, se hicieron evidentes las prácticas que eran mejores y se identificaron los criterios que deberían usarse en un nuevo proceso de riesgo. Entre estas prácticas mejores estaban la simplicidad generalizada y el uso de factores de riesgo amplio y general. Los mejores procesos de riesgo tenían trazas que eran globales en naturaleza, con menos énfasis en las transacciones y los controles internos existentes y más énfasis en la responsabilidad de administración para la administración del riesgo del negocio, tanto interno como externo para la organización. La mayoría de los procesos actuales toman en consideración el rápido paso de cambio en el negocio hoy y los procesos son revisados y actualizados frecuentemente.

Se determinó que un proceso desarrollado internamente estaría mejor adaptado al medio de Federal Reserve Banks. Al desarrollar nuestro propio proceso, podríamos coordinar características de lo más moderno con las de las mejores prácticas encontradas en los procesos examinados durante la investigación. Se determinó también que no sería práctico revisar el proceso actual para incorporar todas las características deseadas.

También se utilizaron dos documentos específicos en la investigación del grupo de trabajo y fueron usados intensivamente en el desarrollo del nuevo proceso. Estos fueron Assessing Risk - Internal Audit Tool Kit del Instituto de Auditores Internos y material del curso del taller de trabajo "Using Risk Assessment to Build and Annual Audit Plan" del MSI Training Institute. Estos documentos proporcionaron la estructura e información técnica necesarias para terminar un método de desarrollo completo para nuestro nuevo proceso.

Una vez que se hizo la decisión para desarrollar un proceso nuevo para Federal Reserve Banks, siguió un método muy deliberado y estructurado para completar la tarea. El primer paso fue terminar una fase de identificación de riesgo y amenazas relevantes. Durante esta fase se consideraron diversos artículos que discutían las amenazas, los documentos internos preparados por el Federal Reserve System que identificaba los riesgos y amenazas, los comentarios de diversos auditores generales, y el COSO Integrated Framework. La siguiente fue una fase de medición de riesgo. Los riesgos y amenazas identificados fueron clasificados y consolidados utilizando la técnica Delphi. Finalmente, se identificaron seis factores de riesgo que sirvieron de base para nuestro nuevo proceso de riesgo. El próximo paso tomado fue determinar un metodología de clasificación ya que la posibilidad de ocurrencia de cada riesgo no era igual. Un proceso conocido como "pair.wise comparisos" se utilizó para establecer la ponderación inicial. La ponderación fue luego ajustada basada en el juicio profesional del grupo de trabajo.

A esta altura, los riesgos y amenazas habían sido identificados, clasificados y consolidados, y las ponderaciones asignadas. Un borrador del proceso estaba terminado. Era el tiempo para una prueba rigurosa de lo que se había desarrollado. Cada uno de los doce Bancos de la Reserva Federal acordó examinar el modelo usando áreas de auditoría actualmente definidas. The Federal Reserve Banks fueron puestos juntos en equipos para que así dos Bancos terminaran las evaluaciones de la prueba en áreas de auditoría similares para que los resultados pudieran ser comparados a problemas aislados con el proceso. Esto además proporcionaba una información muy valiosa sobre el tipo y extensión del entrenamiento que podría necesitarse para implementar efectivamente el nuevo proceso. Como resultado del examen se hicieron ajustes menores al proceso, tales como eliminar algunas redundancias y ajustar las ponderaciones asignadas a los factores. Sin embargo, el examen mostró que, en general, el nuevo proceso era sólido y que mejoraba nuestra habilidad para evaluar el riesgo.

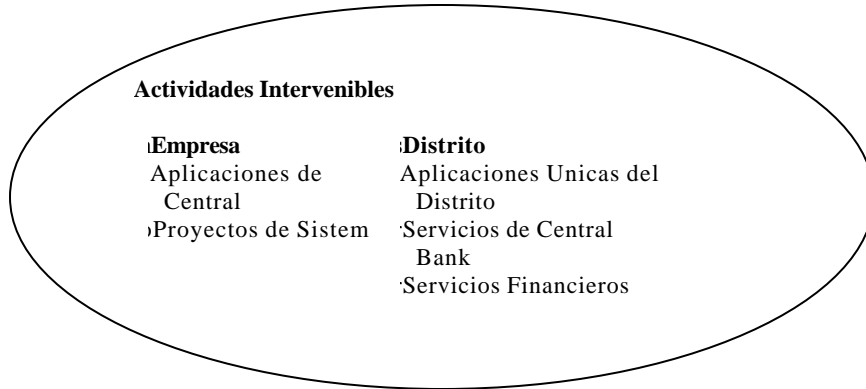
El Nuevo Proceso - A Qué Se Parece

La tabla en la página siguiente muestra los cinco pasos principales en el proceso general de evaluación de riesgo:

1. definir las actividades de auditoría en el universo,
2. desarrollar los perfiles del negocio,
3. poner puntos del riesgo para cada actividad,
4. clasificar las actividades de auditoría de acuerdo al riesgo, y
5. programar la cobertura de auditoría basado en la evaluación del riesgo.

Proceso de la Evaluación del Riesgo

1. Define
Actividades
en el Universo
de Auditoría



2. Para Desarrollar Perfiles de Negocio

Riesgo de Operaciones <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> Cambio Complejidad Y Lo Critico Cumplimiento y Controles	Riesgo Financiero <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> Ingresos y Gastos Características Monetarias de Contabilidad	Riesgo de Información de Tecnología <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> Cambio Ambiente de Automatización Confiabilidad	Información para el Riesgo de la Toma de Decisiones <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> Reporte Financiero Control Comunicación	Riesgo de Recursos Humanos <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> Estructura de la Organización Politicas y Procedimientos
---	--	--	---	--

3. Puntaje de Riesgo

Matriz de Puntaje
Puntajes Asignados a Cada Factor

4. Clasificación de Riesgo

Clasificación Absoluta
Puntajes Totales Clasificados En Orden de Magnitud

5. Para Programar la Cobertura de Auditoría

Programa de Auditoría
Basado en las Actividades Intervenibles Clasificadas

1. Definir las Actividades de Auditoría en el Universo

Están incluidas todas las actividades comerciales en Federal Reserve Banks, incluyendo las aplicaciones centralizadas, de todo el país; los proyectos de System; y las funciones del distrito, aplicaciones, servicios, y operaciones están incluidas. El nuevo proceso no ha requerido cambios importantes en los universos de auditoría del distrito. Las actividades de auditoría se pueden agregar y eliminar del universo de la auditoría como se estime apropiado.

Otro cambio importante en el nivel de System fue el acuerdo por la Conferencia y el reconocimiento que algunas actividades ahora tienen que ser evaluadas al nivel de System debido al impacto de las funciones de centralización y de todo el país en uno o más Federal Reserve Bank. Por ejemplo, nuestra operación de Transferencia Electrónica de Fondos es una función centralizada de la que el New York Federal Reserve Bank es responsable con sólo unas tareas pequeñas dejadas a los otros Federal Reserve Banks. Así, Nueva York es ahora responsable por el proceso de evaluación de riesgo para esta actividad. La Conferencia ha acordado, además, compartir la información del universo de la auditoría a fin de aprender unos del otro e identificar las mejores prácticas.

2. Desarrollar los Perfiles Comerciales

El nuevo proceso del riesgo tiene dos componentes: el perfil comercial y la matriz de puntaje de la evaluación del riesgo. El perfil comercial es el componente clave del proceso nuevo. Se prepara un perfil comercial para cada actividad de auditoría en el universo de la auditoría. A través de la terminación del perfil, se recopila la información que nos permite evaluar el riesgo para cada actividad. La información de una variedad de fuentes, incluyendo la administración del Banco, se incorpora dentro del perfil comercial bajo seis factores de riesgo y sus elementos relacionados. Se intenta que los seis factores de riesgo sean lo suficientemente amplios, sin embargo comprensivos como para ser aplicables a la mayoría de las funciones comerciales mientras permite la simplicidad del uso. Los seis factores de riesgo a ser evaluados son: riesgo de las operaciones, riesgo financiero, riesgo de tecnología de la información, riesgo en la información para tomar decisiones, riesgo de recursos humanos, y riesgo del medio ambiente.

Riesgo de Operaciones ocurre cuando una organización no puede lograr sus objetivos al no

identificar y administrar los riesgos para asegurar la integridad, efectividad y eficiencia de las operaciones y salvaguardar los activos.

Riesgo Financiero es una medida de la exposición de la organización a pérdidas financieras o dificultades en virtud de ello.

Riesgo de Información de Tecnología ocurre cuando las tecnologías de información en el lugar para apoyar el logro de los objetivos comerciales no están operando como se intenta o están comprometiendo la disponibilidad, integridad, y seguridad de la información y otros activos.

Riesgo de Información para Tomar Decisiones es el riesgo que surge cuando la información para apoyar decisiones comerciales es incompleta, fuera de fecha, inexacta, inoportuna, que no viene al caso al proceso de tomar decisiones, o no se comunica interna o externamente como se necesita.

Riesgo de Recursos Humanos surge cuando una falta de integridad, valores éticos, estructura apropiada de organización, o competencia de la administración y del personal de la organización.

Riesgo del Medio Ambiente surge cuando hay fuerza externas que podrían poner a una compañía fuera de los negocios o cambiar significativamente las presunciones fundamentales que conducen sus objetivos y estrategias generales, y/o afectan su habilidad para lograr sus objetivos.

La tabla anterior enumera los elementos específicos considerados en la evaluación de cada uno de los seis factores de riesgo. Cada elemento bajo cada factor no tiene que ser específicamente discutido durante la preparación del perfil comercial. Se intenta que estos elementos enumerados sean una guía para ser pensados y evaluados.

Resumen de los Factores y Elementos del Riesgo

Factor de Riesgo	Elementos	
Riesgos de Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios • Administración del cambio • Tendencias en el desempeño • Crítico de operaciones • Eficiencia • Presupuesto y Planificación • Lo adecuado y eficacia del ambiente de control interno 	<ul style="list-style-type: none"> • Reasunción de Negocios • Complejidad/ interdependencia de las operaciones • Incidentes, errores y omisiones desusados. • Planificación estratégica/ compromiso con metas y objetivos
Riesgos Financieros	<ul style="list-style-type: none"> • Liquidez • Ingresos • Gastos • Costos de proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad total • Valor por transacción • Valor total diario de las transacciones
Riesgos de Tecnología de la Información	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en la tecnología • Tendencias en el desempeño • Administración del ambiente automatizado • Confiabilidad del hardware/ software 	<ul style="list-style-type: none"> • Administración del cambio • Lo adecuado de la planificación de contingencia • Adherencia a la metodología de desarrollo del sistema de Bank • Conexión externa
Riesgo de Información para la Toma de Decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Control de desempeño • Capturar la información apropiada 	<ul style="list-style-type: none"> • Precisión e integridad de la información financiera y no financiera • Comunicación
Riesgos de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura de la organización • Niveles de personal • Moral y rotación/ cambio en el personal clave 	<ul style="list-style-type: none"> • Aptitud, entrenamiento y desarrollo • Liderazgo y clima ético • Políticas/ procedimientos para el rendimiento y compensación
Riesgos de Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> • Política y reguladores • Exposición legal o publicidad adversa 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en el mercado, industria o condiciones económicas

La lista de los elementos para cada factor de riesgo identifica las condiciones o eventos que podrían crear una falla para lograr los objetivos señalados, una pérdida, o un deterioro para una actividad de auditoría. El auditor utiliza estos elementos para evaluar la actividad que va a ser evaluada. Cada elemento ayuda a que el auditor haga la evaluación, aunque reconocemos que la información no es totalmente inclusive, y las situaciones pueden requerir la consideración de una información adicional. Los elementos no están enumerados en orden de prioridad y dependiendo de las condiciones, la importancia de cada uno puede variar.

Una vez que el auditor ha considerado los elementos para un factor de riesgo, se preparan comentarios resumidos. Después que se preparan los comentarios resumidos para cada factor de riesgo, se termina un resumen general para proporcionar una evaluación breve, general, de la condición y del

nivel de riesgo de la unidad intervenible. Esta evaluación será un reflejo del impacto colectivo de los resúmenes del factor individual y generalmente consistente con el riesgo general para la actividad. Nosotros usamos, además, el resumen general para evocar asuntos relacionados con la cobertura de la auditoría propuesta, tales como alcance u oportunidad.

Cada perfil del negocio se termina o actualiza anualmente. En cualquier momento pueden ocurrir informaciones importantes, de auditorías o de cualquier otra fuente para mantener la evaluación actual. El término del perfil comercial no solamente permite la evaluación del riesgo, sino que también mejora el conocimiento del departamento de auditoría del ambiente comercial del Federal Reserve. El auditor debe tener un conocimiento bien completo de la unidad intervenible a fin de aplicar los seis factores de riesgo y los elementos asociados bajo cada uno de ellos. Generalmente, se asignan auditores con experiencia para completar cada perfil comercial.

La Conferencia debatió el alcance de la documentación que se necesita con los perfiles comerciales y decidió requerir solamente la documentación suficiente para apoyar las conclusiones referentes al nivel de riesgo. La documentación no se requiere para cada elemento de riesgo para un factor de riesgo dado y no se requiere prueba de la auditoría para completar un perfil comercial.

Aunque muchas funciones comerciales son las mismas en Federal Reserve Banks, hay diferencias que no nos permiten usar un perfil comercial para más de un distrito. La Conferencia ha convenido compartir los perfiles comerciales para que así podamos identificar las mejores prácticas.

. Poner Puntos al Riesgo para Cada Actividad

La evaluación de riesgo en la unidad intervenible se concluye poniendo puntos al nivel de riesgo para cada uno de los seis factores de riesgo en una escala de valores que van del 1 al 4 y que se describen como bajo, moderado, moderado alto, y alto. Se selecciona el nivel de riesgo que mejor representa el impacto prevaleciente o potencial de las condiciones reflejadas por la evaluación de los elementos. Por ejemplo, el riesgo de las operaciones puede ser alto o moderadamente alto debido a la naturaleza de la operación o rendimiento de la administración. Debido a que la evaluación del factor riesgo debe combinar los juicios sobre un espectro amplio de asuntos, el proceso del puntaje es generalmente un esfuerzo de colaboración entre el personal de auditoría y la administración de auditoría. Se proporcionan las definiciones de bajo, moderado, moderado alto y alto para cada factor de riesgo para ayudar en el

proceso, pero reconocemos que una evaluación de riesgo en el cuadro general es la clave determinante del puntaje de riesgo. Las definiciones de los elementos y puntajes para algunos factores incluyen tanto los riesgos inherentes de la actividad y la efectividad de los sistemas de control. Los riesgos inherentes se pueden ver como la probabilidad de pérdida o perturbación que existe no considerando los controles en el lugar. Cuando se consideran lo adecuado y la efectividad de los controles, el riesgo que permanece es "riesgo neto." Las definiciones del puntaje incluyen tanto el riesgo inherente como el riesgo neto porque el Federal Reserve System está tan bien controlado, que todas las unidades intervenibles tendrían un riesgo bajo si no se considera el riesgo inherente.

Una vez que se han determinado los puntajes de riesgo para cada factor de riesgo, se completa la matriz de puntaje de evaluación de riesgo el segundo componente del proceso de riesgo -. La matriz contiene los factores de riesgo y los niveles de riesgo (puntos) para cada factor del perfil del negocio. Cada factor de riesgo se pesa para reflejar la importancia relativa en el cuadro general de riesgo. El riesgo de operaciones se considera ligeramente más importante que el riesgo financiero. El riesgo de tecnología de información es ligeramente menor y los demás factores de riesgo siguen a menor importancia relativa.

Subsiguiente a la asignación del puntaje de factor individual, se multiplican los puntos por los pesos para establecer el puntaje de riesgo del factor. Los puntajes de riesgo del factor se totalizan entonces para obtener el puntaje de riesgo total para la actividad intervenible. El uso de los pesos y puntajes del factor resulta en un rango de 100 a 400 puntos. El rango total de puntos se divide entre los niveles de riesgo descritos como bajo, moderado, moderadamente alto y alto. Estas categorías se usan en conexión con el rango y programación de la auditoría. A continuación se ilustra la matriz de puntuación de evaluación de riesgo utilizada.

Matriz de Puntuación de Evaluación de Riesgo

Factor de Riesgo		Peso	Nivel de Riesgo	Puntaje (Peso x Nivel)
1.	Operaciones	27		0
2.	Financiero	25		0
3.	Tecnología de Información	23		0
4.	Información para la Toma de	10		0
5.	Decisiones	10		0
6.	Recursos Humanos Ambiente	5		0
Total		100		0

CLASIFICACIÓN	PUNTAJE
Alto	301-400
Moderadamente Alto	251-300
Moderado	176-250
Bajo	100-175

4. Clasificación de Actividades De Acuerdo con el Riesgo

El proceso requiere que las actividades intervenibles se clasifiquen de acuerdo con los puntajes totales de riesgo a fin de determinar el programa de auditoría. La clasificación de las actividades involucra el listado de todas las actividades intervenibles de acuerdo con el puntaje total de riesgo. Cada auditor general usa esta lista para ayudarse a determinar las actividades que se programarán para las auditorías el año siguiente. La prioridad más alta se asigna generalmente a las actividades con riesgo más alto cuando se desarrolle el programa de auditoría anual.

5. Programación de la Cobertura de Auditoría Basado en la Evaluación de Riesgo

Cada auditor general determina el programa anual. La meta es desarrollar un programa que equilibre las auditorías con otras actividades (consultoría, proyectos de desarrollo del sistema de aplicación, etc.) y para determinar los recursos de auditoría requeridos para completar el programa. El Comité de Auditoría de la Junta Directiva de cada Federal Reserve Bank aprueba el programa y recursos de auditoría anual necesarios para completar el programa.

Según lo observado en las metas originales, la Conferencia también necesitaba de un proceso formal para programar las auditorías de las actividades de System. Para las aplicaciones centralizadas y nacionales identificadas por la Conferencia como parte del universo de auditoría de nivel System, el auditor general responsable por la aplicación (el Bank del distrito donde se proporciona el servicio o donde se encuentra el sitio de desarrollo de la aplicación) completa el proceso de evaluación de riesgo. Estas áreas han sido identificadas como nuestra Transferencia Electrónica de Fondos (Electronic Transfer of Funds), Transferencia Electrónica de Valores (Electronic Transfer of Securities), Sistema de Contabilidad Integrado (Integrated Accounting System) y actividades de Riesgo del Sistema de Pago (Payment System Risk). En cada reunión de la Conferencia de junio el auditor general responsable de informar sobre los resultados de la evaluación de riesgo anual y de notificarle a la Conferencia sobre cualquier cobertura planificada de la actividad. Esto permite la coordinación de cualquier cobertura local en otros distritos conjuntamente con la auditoría de la actividad centralizada.

Para algunas actividades, la Conferencia desarrolla y mantiene una lista de las áreas para revisiones coordinadas potenciales por parte de todos los auditores generales, las cuales se llaman auditorías Systemwide. La Conferencia asigna la responsabilidad de completar el proceso de evaluación de riesgo para estas atenciones según lo considere necesario. Así mismo, en la junta de junio, la Conferencia aprueba auditorías Systemwide específicas para el año siguiente. Este horario de trabajo permite la programación apropiada de la cobertura de distrito y de System en el año siguiente.

Debe notarse que recientemente hemos simplificado nuestro nuevo proceso de evaluación de riesgo a través de la automatización del mismo. Todos los perfiles del negocio están preparados y se mantienen en nuestro LotusNotes based Audit Management Information System (Sistema de Información de Administración de la Auditoría basada en LotusNotes o AMIS por sus siglas en inglés). AMIS crea además automáticamente la Matriz de Puntaje de Evaluación de Riesgo y facilita el desarrollo del programa de auditoría anual.

ASUNTOS RELATIVOS A LA PUESTA EN PRÁCTICA.

La Conferencia convino en que nuestro nuevo modelo entrara en vigor para el programa de auditoría del año 2000. Esto le dio a cada distrito el tiempo suficiente para completar los perfiles del negocio necesarios para determinar la cobertura de auditoría apropiada en cada distrito. También dio tiempo para hacer que nuestro centro de entrenamiento desarrollara cursos de entrenamiento que puedan entrenar en forma adecuada al personal que tendría la responsabilidad de preparar los perfiles.

El nuevo proceso no sólo cambia nuestro método de evaluación de riesgo sino que cambia también nuestras prácticas asociadas. La Metodología de Análisis de Riesgo anterior incluía una tabla de frecuencia que proporcionaba los lineamientos de programación de auditoría. Los lineamientos dependían de los puntajes de riesgo para cada actividad con altos puntajes de riesgo que requieren de una auditoría cada 12 a 18 meses hasta bajos puntajes de riesgo que requerían auditoría cada 48 meses. Los puntajes de riesgo muy bajos permitían la discreción de programación del auditor general. El nuevo proceso no cuenta con requerimientos de frecuencia definidos.

La Conferencia reconoció que la naturaleza de riesgo en el Federal Reserve System apoya un intervalo máximo para auditorías a fin de promover la consistencia básica en la frecuencia de cobertura de actividades similares. De conformidad con lo anterior, adoptamos lineamientos para aplicar a todas las actividades intervenibles en los universos de auditoría. Los intervalos se miden a partir de la fecha de la auditoría anterior y se basan en el perfil de negocios más reciente. La Conferencia decidió que todas las áreas de alto riesgo deben auditarse anualmente y que las demás áreas deben auditarse según sea necesario, pero al menos cada tres años. Las auditorías de las áreas de bajo riesgo quedan a discreción del auditor general. Esto fue un gran cambio para la Conferencia y cada auditor general está colocando todavía el impacto exacto que tendrá el cambio en los requerimientos de frecuencia sobre los recursos de auditoría. La Conferencia pasó de una estructura de frecuencia muy definida a una más flexible y basada en una evaluación anual de riesgos y necesidades.

Nuestro proceso original requirió que se proporcionara entre las auditorías una cobertura interna al área con objetivos definidos para esta cobertura. El nuevo proceso no cuenta con tales requerimientos. Ambos cambios son significativos para la manera en que los auditores generales proporcionaron cobertura de audición en sus respectivos distritos y a medida que ponemos totalmente en práctica nuestro nuevo proceso y enfoques de auditoría para el año 2000, planeamos colocar el proceso y determinar si se necesitará alguna revisión subsiguiente.

VALOR DEL NUEVO PROCESO

El nuevo proceso logró los objetivos establecidos originalmente por la Conferencia. Lo que es importante, reúne los requerimientos del Institute of Internal Auditors Standards. Sección 520 La planificación requiere en parte que

el proceso de evaluación de riesgo incluya la identificación de las actividades intervenibles, la identificación de los factores relevantes de riesgo y una evaluación de su significado relativo.

el proceso de evaluación de riesgo proporcione un medio para la organización e integración de juicios profesionales para el desarrollo del programa de trabajo de auditoría.

el director deba incorporar información proveniente de una variedad de fuentes en el proceso de evaluación de riesgo.

El proceso de evaluación de riesgo deba conducirse anualmente el proceso de evaluación de riesgo puede revisarse y actualizarse durante el año.

Más específicamente, el valor a la comunidad de auditoría es que estamos usando un proceso de vanguardia que se enfoca en la auditoría basada en riesgos. Los perfiles del negocio nos permiten ganar una comprensión mayor de las áreas del negocio y los riesgos que se enfrentan. Al enfocarse en el riesgo futuro en vez de hacerlo en el riesgo pasado, entonces proporciona un mejor producto de auditoría. El nuevo proceso también le permite al auditor general una mayor flexibilidad de la que nos hemos impuesto bajo el proceso original. Esto nos permite enfocarnos más en el despliegue de nuestros limitados recursos en esas áreas que imponen el riesgo mayor en la organización en vez de seguir una base de frecuencia previamente definida establecida sobre los resultados de auditorías anteriores.

El nuevo proceso permite mejorar el diálogo entre la gerencia del Bank y los auditores con respecto al riesgo. El proceso es una herramienta de evaluación de riesgo en la entidad y los resultados pueden ayudar a la gerencia principal a evaluar el riesgo a nivel de la organización. Adicionalmente, el proceso incorpora los componentes COSO.

ASUNTOS FUTUROS

La Conferencia ha determinado que nuestro nuevo proceso no es tan efectivo como nos gustaría que fuese en cuanto a la evaluación de riesgo en los proyectos de desarrollo de tecnología de la información. El proceso fue designado para colocar riesgos a un nivel de negocio y, al tratar con nuevos proyectos de desarrollo, el proceso tiene aplicabilidad limitada. La Conferencia ha decidido que para el programa de auditoría del año 2000 para nuestra función de procesamiento de información consolidada (la organización Federal Reserve Information Technology) y los nuevos proyectos, estaremos confiando en el proceso de evaluación de riesgo más alto juicio del auditor. Continuaremos buscando maneras de modificar el nuevo proceso para abarcar nuestras preocupaciones.

La Junta de Gobernadores está estudiando el nuevo proceso para determinar si pueden usarlo para satisfacer las responsabilidades de supervisión de Federal Reserve Bank. La Conferencia se ha ofrecido para trabajar con ellos para identificar cualquier mejora necesaria para satisfacer las necesidades de la Junta y para determinar si podemos tener un proceso de evaluación de riesgo que satisfaga las necesidades de todo el Federal Reserve System.

La Conferencia también estará recopilando información de cada Federal Reserve Bank sobre las dificultades encontradas en el despliegue del nuevo proceso para la programación de atenciones de auditoría en el año 2000.

Esperamos que sea necesario el posterior refinamiento del nuevo proceso así como de nuestros procesos anteriores.

CONCLUSIÓN

La Conferencia de Auditores Generales trabajando conjuntamente con el apoyo y asistencia de la Junta de Gobernadores ha desarrollado un nuevo proceso de evaluación de riesgo que creemos que es de vanguardia y nos proporciona un mejor vehículo para la evaluación de riesgo en Federal Reserve Banks. El proceso nos ha desafiado a cambiar muchas prácticas bien establecidas que nos han servido al Federal Reserve Banks y a nosotros por años. Esperamos que el nuevo proceso no solamente mejore esas prácticas sino también que nos permita ser mejores.

El riesgo es un constante factor de cambio que desafía nuestra profesión de ser rápidos para identificarlo y colocar la suficiencia de la estructura de control para mitigarlo. Debido a ello, debemos buscar nuevas y mejores maneras de colocar riesgos y la Conferencia cree que nuestro nuevo proceso de evaluación de riesgo nos proporciona esa habilidad.

RECONOCIMIENTOS

Risk Assessment Methodology. Conference of General Auditors, Federal Reserve System,

December 1, 1999.

New Risk Assessment Methodology Workshop, System Center for Auditor Development, Federal

Reserve System, January 1999.

Risk Analysis Methodology Proposal, Nancy Czarnecki, Julie Mak, Thomas Milik, Dilip

Pandhi, Susan Szum, Jim Williams, July 1997

Managing Business Risks, An Integrated Approach By Arthur Anderson / The Economist

Intelligent Unit. 1995

Standards for the Professional Practice of Internal Auditing, The Institute of Internal

Auditors, 1997.